

ANALISIS REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENEMPATAN KARYAWAN DI PT. NYONYA MENEER DI SEMARANG

Oggy Yuliawan Kristanu

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: oggy_kun91@yahoo.com

Abstrak-Dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan terhadap sumber daya yang lain. Karena peranan sumber daya manusia di dalam perusahaan sangat penting, maka sumber daya tersebut harus mendapat pengelolaan yang baik dari perusahaan. Pengelolaan tersebut meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, dan lain-lain. Aktivitas rekrutmen, seleksi, dan penempatan mempunyai peran penting dalam kesuksesan perusahaan, karena aktivitas ini dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk dapat bertahan, beradaptasi, dan berkembang di tengah persaingan yang ketat.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data pengalaman individu, observasi, dan wawancara semi terstruktur. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan memilih empat informan dari pihak perusahaan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen karyawan di PT. Nyonya Meneer untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dari perekrutan eksternal melalui iklan di media cetak, sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi dari perekrutan internal melalui referensi orang dalam. Proses seleksi yang dilakukan, dengan wawancara, bila diperlukan ada tes psikologi untuk manajer atau tes praktek untuk karyawan harian sesuai dengan yang akan dilamar. Setelah itu mengisi formulir karyawan dan jika sesuai maka akan dipanggil kembali dan dilakukan masa percobaan selama 3 bulan. Dalam penempatan karyawan yang menjadi pertimbangan adalah yang nantinya akan dikerjakan oleh calon karyawan tersebut.

Kata kunci:Sumber daya manusia, Rekrutmen, Seleksi, Penempatan,

I. PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan terhadap sumber daya yang lain. Karena peranan sumber daya manusia di dalam perusahaan sangat penting, maka sumber daya tersebut harus mendapat pengelolaan yang baik dari perusahaan. Pengelolaan tersebut meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, dan lain-lain. Aktivitas rekrutmen, seleksi, dan penempatan mempunyai peran penting dalam kesuksesan perusahaan, karena aktivitas ini dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk dapat bertahan, beradaptasi, dan berkembang di tengah persaingan yang ketat.

Menurut McKenna (2006, p. 119) rekrutmen merupakan proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang kosong, dan seleksi merupakan teknik pemilihan anggota baru organisasi dari kandidat yang tersedia. Dalam perekrutan, perusahaan harus memperhatikan jumlah karyawan yang akan

direkrutnya, sebab bila semakin banyak karyawan yang direkrut akan membuang-buang waktu dan biaya. Untuk seleksi ada beberapa teknik yang bisa digunakan. Teknik ini membantu perusahaan dalam menilai karyawan tersebut sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau tidak. Aktivitas seleksi harus dilakukan dengan mempertimbangkan informasi tentang analisis pekerjaan, karena dalam analisis pekerjaan itu ada uraian pekerjaan yang akan dilakukan. Menurut Hariandja (2005, p. 156) penempatan adalah proses pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Untuk penempatan, perusahaan tidak harus menempatkan karyawannya di posisi yang ditawarkan, akan tetapi bisa juga ditempatkan di posisi yang lain yang memang mempunyai potensi di bidang tersebut.

PT. Nyonya Meneer merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur terutama dalam pembuatan jamu. Perusahaan ini berada di Semarang dan telah berdiri selama 93 tahun dan mempunyai sekitar 945 karyawan yang bekerja baik di kantor maupun di pabrik. Produk yang dihasilkan PT. Nyonya Meneer sebagian besar untuk kepentingan wanita Terdapat 254 merek meliputi 120 macam produk berbentuk pil, kapsul, serbuk, dan cairan dan terbagi dalam tiga jenis, untuk perawatan tubuh, kecantikan, dan penyembuhan. Produk ini meliputi minuman kesehatan temulawak, awet ayu, jamu habis bersalin, *buste cream*, amurat, dan *rheumeneer* yang sudah uji klinis. Untuk terus bertahan, PT. Nyonya Meneer terus mengembangkan kualitas produknya dan juga melakukan inovasi produk, karena itu pengelolaan terhadap karyawan sangat diperhatikan.

Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non fisik. Sedangkan sumber daya manusia dalam konteks organisasi publik dipahami sebagai potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seorang pegawai yang terdiri atas potensi fisik dan potensi non fisik. (Sunyoto, 2012, p. 3). Menurut William dan Keith Davis, perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*Supply*) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga departemen sumber daya manusia dapat merencanakan pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan lebih baik. (Sunyoto, 2012, p.35-36).

Perekrutan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menambah karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut, hal ini dilakukan karena perusahaan yang terus berkembang, maka dibutuhkan karyawan baru untuk dapat mengikuti perkembangan yang dilakukan perusahaan. Tujuan dari

perekrutan menurut McKenna (2006, p. 128) adalah untuk menghasilkan daftar kandidat yang latar belakang dan kemampuannya sesuai dengan profil yang terdapat pada spesifikasi pekerjaan.

Terdapat dua sumber penarikan tenaga kerja yaitu sumber internal (dari dalam perusahaan) dan eksternal (dari luar perusahaan) sumber dari dalam perusahaan yaitu perekrutan karyawan dari dalam perusahaan dengan berdasarkan hasil evaluasi terhadap kinerja karyawan (Mathis, 2012, p. 234). Selain beberapa sumber tersebut terdapat beberapa sumber lain yaitu: Sumber media seperti iklan, badan penyalur tenaga kerja, sekolah dan perguruan tinggi, dan serikat pekerja. (Flippo, 1987, p.155).

Menurut Mathis (2012, p. 251) cara utama untuk mengetahui apakah usaha perekrutan tersebut efektif dalam pemakaian biaya adalah melakukan analisis formal sebagai bagian dari evaluasi perekrutan. Evaluasi perekrutan bisa dengan 1) mengevaluasi biaya dan manfaat perekrutan, dimana evaluasi ini meliputi biaya langsung (periklanan, gaji perekrut, perjalanan, biaya agen, telepon) maupun tidak langsung (keterlibatan dari manajer operasional, hubungan masyarakat, citra). 2) Mengevaluasi waktu yang diperlukan untuk mengisi lowongan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan waktu yang dihabiskan untuk mengisi lowongan pekerjaan. 3) Mengevaluasi kuantitas dan kualitas perekrutan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan jumlah karyawan yang akan direkrut dan apakah karyawan tersebut memenuhi kualifikasi minimal yang ditetapkan perusahaan. 4) Meningkatkan efektivitas perekrutan

Menurut Mathis (2012, p. 261) seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Menurut Noe (2012, p. 241) ada beberapa metode yang pada umumnya digunakan oleh organisasi untuk melakukan seleksi terhadap pelamar pekerjaan yang masuk ke dalam organisasi. 1) Wawancara, dimana metode ini bisa menjadi metode yang baik untuk mengenal calon sumber daya manusia karena si pewawancara bertatap muka secara langsung dengan pendaftar. Ada hal-hal yang perlu diperhatikan dalam wawancara yaitu, pertama yaitu staff sumber daya manusia harus membuat struktur wawancara, standarisasi wawancara, dan fokus pada tujuan wawancara dilakukan. 2) Referensi dan biografi pendaftar, dimana perusahaan dapat melihat biografi pendaftar, karena dari biografi inilah dapat diketahui latar belakang pendidikan, riwayat bekerja, keahlian tambahan serta berbagai kursus dan sertifikasi yang pernah diikuti oleh si pendaftar. 3) Tes fisik dan kesehatan, dimana Tes ini diperlukan untuk mengetahui kualitas kesehatan si pendaftar. Hampir semua jenis pekerjaan tentu memerlukan tes kesehatan ini agar organisasi bisa mendapatkan sumber daya manusia yang sehat. 4) Tes kemampuan kognitif. 5) Tes kepribadian. 6) Simulasi.

Ada beberapa kriteria yang menjadi dasar pelaksanaan seleksi di perusahaan, menurut Hasibuan (2001). 1) Keahlian, 2) Pengalaman, 3) Kesehatan, 4) Pendidikan, 5) umur, 6) kerja sama, 7) Kejujuran, 8) Inisiatif dan kreatif, dan 9) Kedisiplinan.

Penempatan adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Yang terpenting, penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan.

Seberapa baik seorang tenaga kerja cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja tenaga kerja. (Mathis dan Jackson, 2012, p. 262)

Ada tiga jenis penempatan 1) Promosi, terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau. 2) Transfer, terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. 3) Demosi, terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

Kendala penempatan tenaga kerja ada dua, yaitu 1) Ketidacocokan, perbedaan antara apa yang orang antisipasikan dan apa yang dialami disebut ketidacocokan kognitif. Jika ketidacocokan terlalu tinggi, orang akan bertindak. Untuk tenaga kerja yang baru hal ini disebut keluar dari perusahaan dan 2) Perputaran tenaga kerja baru, perputaran tenaga kerja baru merupakan derajat perpindahan tenaga kerja yang melewati batas syarat kuantitas dan kualitas tenaga kerja dari sebuah perusahaan. (Sunnyoto, 2012, p. 122-123).

Setiap organisasi pasti menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif di organisasi tersebut. Untuk mendapatkannya tentu tidaklah mudah, harus dilakukan perekrutan, seleksi, dan penempatan yang tepat sehingga organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang produktif.

Aktivitas perekrutan dilakukan organisasi agar sumber daya manusia yang potensial mengetahui ada lowongan pekerjaan di perusahaan dan melamar pekerjaan di organisasi tersebut. Perekrutan bisa dilakukan dengan berbagai cara yaitu dari referensi karyawan, iklan di media, atau publikasi lowongan pekerjaan di lembaga pendidikan. Perekrutan bisa dilakukan dari dalam organisasi dengan cara mempromosikan sumber daya manusia ke jabatan yang lebih tinggi. Bisa juga dilakukan dengan transfer pekerjaan. Tidak semua pelamar pekerjaan akan diterima karena posisi jabatan tertentu yang terbatas. Oleh karena itu, dilakukan seleksi terhadap sumber daya manusia yang melamar pekerjaan di organisasi. Seleksi yang bisa dilakukan organisasi antara lain dengan wawancara, biografi pendaftar, tes kemampuan kognitif dan tes kesehatan serta simulasi untuk mengetahui keterampilan sumber daya manusia tersebut. Lewat seleksi akan dipilih sumber daya manusia yang bisa diterima untuk bekerja dalam organisasi. Setelah diterima, tentu perlu ada proses penyesuaian dengan kondisi dan lingkungan kerja di organisasi. Kemudian sumber daya manusia yang telah lolos seleksi akan ditempatkan di jabatan yang sesuai dengan lowongan di organisasi tersebut sediakan. Penempatan sumber daya manusia bisa dengan tiga cara yaitu dengan promosi, transfer, dan demosi.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan

melibatkan berbagai metode yang ada (Denzin dan Lincoln, 1987).

Jenis data yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah data kualitatif, menurut Istijanto (2005), p. 46) data kualitatif adalah data yang bersifat tidak terstruktur, dalam arti variasi data yang diberikan oleh sumbernya sangat beragam dengan tujuan untuk memperoleh pandangan yang mendalam dan meluas dari tiap informan. Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan ada dua jenis menurut Moleong (2007, p. 157) yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah data yang didapat secara langsung dari sumber data melalui wawancara dan pengamatan. Data primer dalam penelitian ini didapat dari hasil wawancara dengan narasumber yang sudah ditentukan sebelumnya. Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data atau peneliti, misalnya melalui dokumen atau data tertulis, foto, statistik, dan sumber-sumber lainnya. Data sekunder yang diambil berupa *fotocopy* dokumen informan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif yang digunakan adalah 1) Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan observasi atau pengamatan, Dengan teknik ini, peneliti dapat menemukan suatu hal yang tidak terungkap oleh partisipan, sehingga peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Kegiatan observasi atau pengamatan ini dapat dilakukan secara bebas dan terstruktur. 2) Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan wawancara, Menurut Moleong (2007, p. 186) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Hasil wawancara harus segera dicatat setelah selesai melakukan wawancara. Hal ini dilakukan untuk menghindari data yang hilang karena lupa tercatat. 3) Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan studi dokumenter, Menurut Sugiyono (2005, p. 83) studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan atau menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya.

Proses analisis data menurut Moleong (2007, p. 247) 1) Menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya. 2) Reduksi data merupakan kegiatan merangkum catatan-catatan lapangan dengan memilah hal-hal yang pokok yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, rangkuman catatan-catatan lapangan itu kemudian disusun secara sistematis agar gambaran yang lebih tajam. 3) Kategorisasi adalah memberikan koding pada gejala-gejala/ hasil-hasil dari seluruh proses penelitian. 4) Mengadakan pemeriksaan keabsahan data.

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang dipakai adalah triangulasi, dimana teknik ini merupakan pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam penelitian ini triangulasi yang dipakai adalah triangulasi sumber, dimana teknik ini membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang

diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Nyonya Meneer merupakan perusahaan industri yang menghasilkan serta memproduksi jamu tradisional yang terkenal sejak tahun 1919. PT Nyonya Meneer turut serta membangun bangsa dan negara. Hal tersebut terbukti dengan telah diproduksinya 250 *item* produk Nyonya Meneer yang sampai saat ini dapat diterima masyarakat.

Nyonya Meneer yang menjadi pendiri perusahaan Jamu Jawa Asli Cap Potret Nyonya Meneer berhasil menjadikan perusahaan ini menjadi perusahaan jamu yang besar dengan keterampilan dan kepandaian meramu serta meracik aneka tumbuhan dan tanaman obat. Jamu yang dulunya dikenal sebagai sarana untuk mengobati berbagai penyakit, sekarang dapat digunakan merawat kesehatan dan kecantikan. Jamu tidak membawa efek samping terhadap tubuh sehingga aman digunakan. Perusahaan jamu yang dirintis Nyonya Meneer ini berawal dari musibah yang dialaminya, yaitu ketika suaminya menderita sakit yang berkepanjangan. Nyonya Meneer mencoba untuk mengobati suaminya dengan membuat sendiri ramuan obat yang pernah diajarkan oleh orang tuanya. Dan pada akhirnya, Nyonya Meneer berhasil mengobati suaminya dengan obat ramuannya itu. Keberhasilannya menyembuhkan suaminya tersebut Nyonya Meneer mulai dikenal masyarakat sekitarnya. Pada tahun 1919, didirikanlah perusahaan Jamu Jawa Asli Cap Potret Nyonya Meneer di Jalan Raden Patih 191-199, Semarang dengan dorongan suami serta kawan-kawannya. Perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga karena modal dan saham yang ditanamkan berasal dari keluarga Nyonya Meneer sendiri. Nama dan potret Nyonya Meneer yang digunakan pada pembungkus jamu memiliki tujuan untuk lebih mendekatkan hubungan Nyonya Meneer dengan masyarakat luas. Pada tahun 1940, Nyonya Meneer meluaskan usahanya dengan membuka sebuah toko di Jakarta. Pada tahun 1967 perusahaan Jamu Cap Potret Nyonya Meneer dibentuk menjadi Perseroan Terbatas. Karena usaha yang makin berkembang inilah, pada tanggal 18 Januari 1984 dibuka pabrik baru yang terletak di Jalan Kaligawe Km. 4, Semarang. Pada tahun 1990, PT Nyonya Meneer melakukan diverifikasi produk ke kosmetik dan minuman, dan kedua produk tersebut ternyata diterima dengan baik oleh masyarakat.

Seiring dengan perkembangan jaman, pembuatan jamu di PT Nyonya Meneer juga mengalami perubahan. Pembuatan jamu menjadi lebih modern dengan melakukan penelitian-penelitian. Di laboratorium, bahan-bahan jamu diuji manfaatnya terhadap kesehatan atau kecantikan. Pengemasan jamu sendiri juga dibuat menjadi lebih menarik. Produk yang dihasilkan dibuat menjadi lebih tahan lama tetapi kualitas tetap memenuhi selera konsumen.

Rekrutmen Karyawan

Proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Nyonya Meneer untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dengan perekrutan eksternal yaitu melalui iklan di media cetak dan lembaga pendidikan sesuai dengan yang dikemukakan Flippo (1987, p. 155). PT. Nyonya Meneer juga melakukan perekrutan yang bersumber perekrutan internal berupa penarikan tenaga kerja

oleh pegawai-pegawai lama dimana sumber yang diberikan melalui penunjukkan pegawai-pegawai lama (Sunyoto, 2012, p. 102) dimana perekrutan calon tenaga kerja juga berasal dari referensi-referensi tenaga kerja terdahulu. PT. Nyonya Meneer selama melakukan proses rekrutmen belum menemukan kendala yang berarti baik dalam merekrut untuk manajer maupun karyawan harian. Hal ini disebabkan karena sebelum melakukan proses rekrutmen, PT. Nyonya Meneer sudah ada rancangan program terlebih dahulu, sehingga kendala yang terjadi dibuat seminimal mungkin. Keuntungan apabila menggunakan perekrutan internal adalah (Mathis, 2012, p. 237) 1) Perekrutan ini hanya merekrut sampai dengan jabatan staf saja. 2) Penilaian kemampuan yang lebih baik. 3) Lebih menghemat biaya. Sedangkan keuntungan yang didapat apabila menggunakan perekrutan eksternal adalah bahwa orang yang direkrut diharapkan membawa ide dan semangat baru (Mathis, 2012, p. 237). Evaluasi rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Nyonya Meneer adalah melakukan analisis terhadap kualitas dan jumlah karyawan yang dibutuhkan seperti yang dikemukakan oleh Mathis (2012, p. 251), dimana perusahaan harus melihat kembali apakah calon karyawan yang melamar tersebut memenuhi kualifikasi minimal yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan juga harus dapat mempertimbangkan calon karyawan yang akan direkrutnya sesuai dengan kebutuhannya.

Seleksi Karyawan

Seleksi yang dilakukan oleh PT. Nyonya Meneer untuk manajer atau karyawan harian adalah dengan wawancara sesuai dengan yang dikemukakan oleh Noe (2012, p. 241), dimana calon karyawan tersebut akan ditanya tentang latar belakang kehidupan, pendidikan, kondisi kesehatan, dan pengalaman bekerja sebelumnya. Setelah wawancara, apabila dibutuhkan maka ada tes psikologi untuk tingkat manajer atau jabatan tinggi lainnya dan tes praktek untuk karyawan harian atau yang bukan jabatan tinggi seperti apabila ada calon karyawan yang melamar di bagian administrasi maka ada tes praktek untuk mengoperasikan program komputer yang berhubungan dengan administrasi.

Setelah tes tersebut, calon karyawan melakukan pengisian formulir karyawan. Formulir karyawan tersebut berisi tentang identitas calon karyawan, pengalaman bekerja, pendidikan, kondisi kesehatan, kepribadian, dan data tentang keluarga calon karyawan. Lalu apabila calon karyawan tersebut sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan, maka akan dipanggil kembali dan dilakukan masa percobaan atau simulasi selama 3 bulan seperti yang dikemukakan oleh Noe (2012, p. 241), dimana calon karyawan tersebut akan dinilai apakah calon karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik atau tidak. Metode seleksi tenaga kerja yang diterapkan oleh perusahaan hanya sebatas pada penentuan kualifikasi minimum berupa tingkat pendidikan sesuai dengan posisi jabatan dan pengalaman bekerja dari calon karyawan tersebut. Selama ini efektivitas seleksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan melakukan wawancara yang lebih mendalam. Apabila diperlukan dapat dilakukan tes seperti tes psikologi atau tes praktek, sehingga karyawan yang didapat memang benar-benar potensial.

Penempatan Karyawan

Terkait dengan penempatan yang dilakukan oleh PT. Nyonya Meneer, yang menjadi pertimbangan dalam

menempatkan karyawan adalah tentang pekerjaan yang akan dikerjakan oleh karyawan tersebut atau dicocokkan dengan kemampuan dari karyawan tersebut seperti yang dikemukakan oleh Mathis (2012, p. 263). Selain itu di perusahaan juga terjadi penanaman nilai – nilai moral yang membuat karyawan tersebut secara tidak langsung belajar untuk menerapkan nilai – nilai tersebut seperti sikap disiplin dan bekerja memenuhi target yang diinginkan oleh perusahaan. Kemudian, kondisi lingkungan yang nyaman juga mendukung karyawan tersebut untuk lebih konsentrasi dalam bekerja. Kendala yang dihadapi dalam proses penempatan karyawan di PT. Nyonya Meneer selama ini, belum menemui kendala yang berarti, sebab karyawan yang sudah melamar di bagian tertentu seharusnya sudah mengetahui akan ditempatkan di posisi mana dan juga mengetahui pekerjaan apa yang akan dikerjakan nantinya. Selama ini efektivitas dari penempatan yang dilakukan oleh perusahaan dengan menempatkan karyawan tersebut sesuai dengan posisi yang akan dilamarnya. Selain itu, efektivitas penempatan juga dilakukan dengan melihat kesesuaian latar belakang karyawan dengan posisi yang akan dilamar, dengan demikian suasana bekerja dari karyawan tersebut akan nyaman.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab 4, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah proses rekrutmen karyawan yang terjadi di PT. Nyonya Meneer terbagi menjadi untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi. Dalam melakukan rekrutmen untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya, sumber rekrutmen perusahaan berasal dari perekrutan eksternal yaitu dengan pemasangan iklan di media cetak. Sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi melalui perekrutan internal yaitu dengan referensi dari karyawan lama. Perusahaan tidak mengalami kendala dalam melakukan perekrutan karyawan. Syarat yang ditetapkan oleh perusahaan adalah syarat seperti pendidikan dan mempunyai pengalaman bekerja sebelumnya.

Dalam proses seleksi yang dilakukan oleh PT. Nyonya Meneer ada dengan memanggil calon karyawan tersebut kemudian diwawancara, apabila untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya, wawancara dilakukan oleh direktur PT. Nyonya Meneer sendiri sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi wawancara dilakukan oleh kepala personalia. Setelah wawancara, bila diperlukan akan ada tes psikologi untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya oleh Kepala Personalia dan tes praktek untuk karyawan harian atau bukan jabatan tinggi lainnya seperti contohnya saja apabila ada karyawan yang melamar di bagian administrasi maka tes prakteknya berupa tes komputer. Lalu setelah wawancara dan tes tersebut, calon karyawan akan mengisi formulir yang berisi tentang identitas calon karyawan, pengalaman bekerja, pendidikan, kondisi kesehatan, kepribadian, dan data tentang keluarga calon karyawan. Kemudian apabila calon karyawan tersebut sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan maka akan dipanggil kembali dan dilakukan masa percobaan selama 3 bulan. Kendala yang sering terjadi dalam proses seleksi adalah terkadang calon karyawan yang melamar tidak sesuai dengan kualifikasi minimal yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk menyelesaikannya dengan cara melakukan perekrutan melalui media cetak, sekolah, dan juga internet.

Penempatan yang dilakukan oleh perusahaan adalah saat ada jabatan yang kosong perusahaan akan melakukan perekrutan untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut. Dalam melakukan penempatan karyawan yang menjadi pertimbangan adalah tentang apa yang nantinya akan dikerjakan oleh calon karyawan tersebut nantinya. dalam melakukan penempatan setiap karyawan disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki dan karyawan juga merasa nyaman dan cocok untuk bekerja di perusahaan. Penempatan karyawan tersebut berupa transfer dan promosi. Saran yang diberikan dalam penelitian ini, Pertama, Perusahaan dapat memperluas sumber perekrutan karyawan dengan mencari karyawan melalui sumber perekrutan lainnya seperti badan penyalur tenaga, internet. Selain itu, perusahaan juga merencanakan terlebih dahulu jumlah karyawan dan waktu yang dibutuhkan agar posisi tersebut dapat segera diisi. Kedua, dalam seleksi, perusahaan bisa melakukan pemeriksaan kembali terhadap hasil wawancara dan formulir karyawan yang telah diisi, apabila terdapat ketidaksesuaian maka karyawan dapat ditegur sehingga karyawan yang didapat memang karyawan yang sesuai dan dibutuhkan oleh perusahaan. Ketiga, Dalam hal penempatan karyawan sebaiknya dilakukan orientasi dan sosialisasi untuk karyawan baru dan melakukan perkenalan dengan karyawan perusahaan di bagian yang terkait. Dengan adanya program orientasi ini diharapkan karyawan baru dapat mengenal lebih dalam tentang perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. Chaedar. (2012). *Pokoknya kualitatif*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Bateman, Thomas and Scott Snell. (2008). *Management: Leading & Collaborating in the Competitive World*. Beverly Hills: McGraw – Hill
- Decenzo, David A. & Stephen P. Robbins. (2002). *Human resource management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Flippo, Edwin B. (1987). *Manajemen personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2005). *Manajemen sumber daya manusia : pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai* (Cetakan ketiga). PT Grasindo: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit PT Bumi Aksara.
- Istijanto. (2005). *Aplikasi praktis riset pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kirk, Jarome & Marc L. Miller. (1986). *Reliability and validity in qualitative research* (vol 1). Beverly Hills: Sage Publication.
- Lincoln, Yvona S. & Egon G. Guba. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. (2012). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- McKenna, E. & Beech N. (2006). *The essence of manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: ANDI and Pearson Education Asia Pte. Ltd.
- Madura, Jeff. (2007). *Pengantar Bisnis* (4th ed., Vol. 1). Trans. Ali Akbar Yulianto dan Krista) . Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Noe, Raymond A. (2012). *Human resource management*. New York: McGraw – Hill.
- Patton, Michael Q. (1987). *Qualitative evaluation methods*. Beverly Hills: Sage Publications.
- S. Nasution. (1988). *Metode penelitian naturalistik kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. (2005). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sumardono, Asih, et al. (2002). *Perjalanan Panjang Usaha Nyonya Meneer*. Jakarta: Grasindo.
- Sumarni, Murti., & Soeprihanto, John. (2010). *Pengantar Bisnis: Dasar - Dasar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta: Liberty.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps
- Terry, G. (2006). *Principles of management*. (Winardi, Trans.) Bandung.